

*До разової спеціалізованої вченої ради ДФ № 051.02  
приватного закладу вищої освіти  
«Східноєвропейський університет імені Рауфа Аблязова»  
18028, м. Черкаси, вул. Нечуя-Левицького, 16*

## **ВІДГУК**

офіційного опонента

на дисертаційну роботу Лінь Цзусяня

«Організаційно-економічне забезпечення управління процесами корпоративної інтеграції», подану на здобуття наукового ступеня доктора філософії зі спеціальності 051 «Економіка», галузі знань 05 «Соціальні та поведінкові науки»

### **1. Актуальність обраної теми та її зв'язок з науковими програмами.**

В сучасних умовах глобалізації та стрімких змін у бізнес-середовищі. актуальність теми організаційно-економічне забезпечення управління процесами корпоративної інтеграції значно зросла. Так, сучасні компанії дедалі частіше змушені об'єднуватися з іншими для підвищення своєї конкурентоспроможності, розширення ринків збуту, збільшення капіталу та зниження витрат. В умовах глобалізації та економічної нестабільності корпоративна інтеграція стає дієвим інструментом для оптимізації ресурсів і досягнення стратегічних цілей. Процеси злиття, поглинання або створення стратегічних альянсів стають важливим кроком для компаній, що прагнуть закріпити свої ринкові позиції, підвищити економічну ефективність і здобути нові конкурентні переваги.

Організаційно-економічне забезпечення корпоративної інтеграції полягає у розробці таких управлінських механізмів, що сприяють досягненню синергетичного ефекту та мінімізують ризики, пов'язані з інтеграційними процесами. Це забезпечує стабільне зростання і розвиток підприємств в умовах динамічної економіки.

Сучасні компанії відчувають постійний тиск з боку конкурентів, що спонукає їх шукати нові шляхи підвищення конкурентоспроможності через об'єднання ресурсів і знань. Корпоративна інтеграція сприяє зниженню витрат завдяки спільному використанню інфраструктури, технологій та інших ресурсів. Постійні ринкові зміни потребують гнучкості, а об'єднання

допомагає підприємствам швидше адаптуватися до нових умов, запроваджувати інновації та розширювати ринки збуту.

Таким чином, організаційно-економічне забезпечення управління процесами корпоративної інтеграції є одним із факторів для успішного розвитку підприємств в сучасних умовах.

Дисертаційна робота виконана згідно з пріоритетними напрямками наукових досліджень в рамках державних програм та за тематикою науково-дослідних робіт ПЗВО «Східноєвропейський університет імені Рауфа Аблязова».

Основу дисертації становлять теоретично-методичні і практичні розробки, що є частиною науково-дослідних робіт: «Моделювання ефективності фінансово-економічної діяльності виробничих підприємств в умовах цифрової економіки» (номер державної реєстрації 0123U102552); «Економічна ризикологія, моделювання оцінювання систем корпоративної інтеграції та фінансового контролінгу» (номер державної реєстрації 0123U103855); «Технології управління корпоративними інтеграційними процесами в умовах інтелектуалізації економічного стратегування та інноваційного розвитку» (номер державної реєстрації 0124U002684).

## **2. Ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій.**

Наукові результати, висновки і рекомендації, викладені в дисертації, є достатньо аргументованими, логічно взаємопов'язаними і несуперечливими, характеризуються високим рівнем обґрунтованості, про що свідчить структурна побудова та зміст дисертації, використання статистичної інформації, отриманої як з офіційних джерел, так і в результаті літературного пошуку, виконаного автором, широкий перелік систематизованих та кваліфіковано опрацьованих фундаментальних наукових праць.

Методи дослідження, обрані автором, відповідають змісту поставлених задач, сучасні та достатньо аргументовані. Для досягнення поставленої в роботі мети використано наступні методи дослідження: діалектичного пізнання, теоретичного узагальнення, аналізу та синтезу, індукції та дедукції, наукової абстракції, логіко-структурного аналізу та структурно-функціонального синтезу, статистичного аналізу, спостереження та порівняння, кваліметричного, аналогії та абстрагування, моделювання та формалізації, графічний метод.

Достовірність одержаних результатів, висновків і пропозицій підтверджується розрахунками, опрацюванням значного фактичного

матеріалу, використанням розробок науковців у галузі економіки та стратегічного управління.

Крім того, достовірність та обґрунтованість наукових положень, висновків і рекомендацій, сформульованих в дисертації, підтверджується публікацією основних результатів дослідження у фахових виданнях, оприлюдненням їх на профільних науково-практичних конференціях з широкою географією проведення, які відбулися протягом 2023-2024 рр.

Вищевикладене свідчить про достатню обґрунтованість і достовірність наукових положень, висновків і рекомендацій дисертації Лінь Цзусяня.

### **3. Аналіз результатів, представлених на захист.**

Загальним науковим результатом дисертаційного дослідження є розроблення теоретичних положень, методичного забезпечення і практичного інструментарію формування економічної стратегії реалізації корпоративних інтеграційних процесів на засадах стратегічного управління.

На захист автором представлено такі наукові результати:

*удосконалено:*

архітектурну модель управління процесами корпоративної інтеграції, яка, на відміну від існуючих, враховує у своїй структурі комплексне поєднання дій: аналізу потреб і формулювання цілей, мети та завдань корпоративної інтеграції; розробку плану і стратегії корпоративної інтеграції; створення команди та призначення керівника проекту; визначення потрібних ресурсів; комунікацію і залучення зацікавлених сторін; впровадження процесу корпоративної інтеграції; оцінку результатів, постійний моніторинг і контроль; управління змінами, ризиками, інтеграція систем і технологій; забезпечення сталості бізнесу, навчання та розвиток персоналу;

організаційно-економічний механізм концепції управління процесами корпоративної інтеграції, що базується на системі послідовного здійснення суб'єктами інтеграційних процесів організаційно-управлінських і фінансово-економічних функцій з реалізації концепції через заявлену стратегію, шляхом імплементації програм формування технологічно-управлінської та корпоративної зрілості з механізмами реалізації програм корпоративної інтеграції, – що дає можливість створити сприятливі умови для забезпечення сталості бізнесу;

мотиваційну складову композиції забезпечення розвитку корпоративних відносин і культури в акціонерних товариствах, яка спрямована на стимулювання персоналу до ефективної роботи та відданості корпоративним цілям організації з визначенням багатофакторного впливу

рекомендованих заходів й формуванням ієрархій, що здійснюють вплив на поведінку і стратегічні рішення на всіх рівнях компанії;

*здобули подальший розвиток:*

систематизація цілей корпоративної інтеграції акціонерних товариств і великомасштабних підприємств, економічною передумовою яких є прагнення підвищити конкурентоспроможність учасників шляхом об'єднання їх активів (матеріальних, нематеріальних, фінансових) та сприяння розширенню ринків збуту продукції, освоєння нових територіальних ринків через інтеграцію з підприємствами в інших регіонах і країнах, а також спільних підприємств на територіях, що освоюються в умовах обмеженості інвестиційних ресурсів й відсутності еластичності для швидкого переміщення ресурсів в інші сфери діяльності у разі зміни кон'юнктури;

алгоритмізація, послідовність етапів, методи та способи реалізації процесу корпоративної інтеграції, основною відмінністю яких є визначення і фіксація проміжних результатів (документів/процедур), які повинні бути готові й запротокольовані після закінчення кожної фази та які зможуть допомагати у забезпеченні більш повного й узгодженого процесу корпоративної інтеграції, що сприятиме максимізації ефективності та успіху проєкту;

процедура обґрунтування вибору партнерів для участі в корпоративних інтеграційних процесах, що базується на принципах дотриманості критеріїв: сумісності стратегічних цілей між компаніями, фінансової стабільності, технологічної та операційної синергії, культурної сумісності, структурованому підході, комплексному аналізі, SWOT-аналізі, фінансовому аналізі, оцінці ризиків;

система підтримки прийняття управлінських рішень щодо посилення процесів корпоративної інтеграції з використанням формалізованих моделей, метою якої є забезпечення дотримання виконання стратегічно важливих функцій комплексної підтримки в управлінні процесами корпоративної інтеграції, дозволяючи підприємствам реалізовувати свої пріоритетні цілі більш ефективно і з меншими ризиками, а також враховувати внутрішні та зовнішні чинники, що впливають на корпорацію та її інтеграційні процеси.

#### **4. Теоретичне та практичне значення результатів дисертаційного дослідження.**

Наукова цінність і практична значущість отриманих результатів залежить від можливості широкого застосування розроблених у дослідженні теоретичних і науково-методичних положень для формування економічної

стратегії реалізації процесу корпоративної інтеграції на основі стратегічних положень.

Теоретична цінність наукових результатів, отриманих у цій дисертації, виникає в тому, що використання стратегічних методів і розширення системи принципів інтеграції підприємства забезпечило методологічну основу для організаційно-економічного забезпечення управління процесами корпоративної інтеграції.

Дисертантом розглянуто класифікацію методів утворення організаційно-економічних форм міжнародної корпоративної інтеграції, яка відображає різні методи утворення інтегрованих структур шляхом злиття та поглинання (с. 38-39).

Автором визначено основні цілі інтеграції акціонерних товариств і корпоративних підприємств. Даний аспект представлений як основна мета інтеграційних процесів особливо у різних галузях промисловості. Так, як, промислова інтеграція пов'язана з обмеженістю промислових підприємств у інвестиційних ресурсах та з відсутністю еластичності для швидкого переміщення ресурсів в інші сфери діяльності у разі зміни кон'юнктури визначено мотиваційну основу для корпоративних інтеграційних процесів (с. 49-52).

Здобувачем обґрунтовано послідовність алгоритмів реалізації процесів корпоративної інтеграції; розглянуто модель етапів реалізації процесу корпоративної інтеграції Д. Депамафіліса; здійснено опис ключових дій на кожному етапі процесу інтеграції в контексті процесу реалізації корпоративної інтеграції підприємств (с. 69-74).

Дисертантом проаналізовано та сформовано основні умови формування та функціонування корпоративного сектору України, розкрито сутність наслідків для корпоративного сектору та визначено, що умови формування корпоративного сектору в умовах війни є складними і вимагають адаптивності, гнучкості та стратегічного мислення (с. 104-107).

Автором проаналізовано та обґрунтовано етапи та складові елементи архітектурної моделі управління процесами корпоративної інтеграції, доведено, що всі ключові елементи є необхідними для успішного об'єднання компаній, а їх правильне впровадження дозволить досягти високих результатів і забезпечити стійкий розвиток в нових умовах конкурентного бізнес-середовища (с. 172-159).

Практичне значення обґрунтованих у дисертації пропозицій, розробок і висновків полягає у створенні практичного інструментарію організаційно-економічного забезпечення управління процесами корпоративної інтеграції, виходячи з досягнутого рівня зовнішньої та внутрішньої готовності

корпоративних підприємств.

Практичне значення одержаних результатів також полягає в тому, що розроблені авторські положення доведені до рівня прикладних можливостей. Наукові результати дисертаційної роботи знайшли практичне застосування у державних установах, на підприємствах, в організаціях і громадських об'єднаннях.

#### **5. Відповідність дисертації встановленим вимогам.**

Дисертація має традиційну структуру: анотацію, зміст, вступ, три розділи, висновки, список використаних джерел і додатки. Робота виконана в науковому стилі, її зміст викладено в чіткій логічній послідовності.

#### **6. Повнота викладу основних результатів дисертації, висновків і пропозицій в опублікованих працях здобувача.**

Кількість, обсяг і якість друкованих праць відповідають вимогам пунктів 8 і 9 Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії, затвердженого Постановою КМУ від 12.01.2022 р. № 44.

Результати дисертаційної роботи відображено в 7 наукових публікаціях, а саме: 3 статті у наукових фахових виданнях України; 1 стаття у науковому іноземному виданні; 3 тез доповідей за матеріалами наукових конференцій. Загальний обсяг опублікованих робіт складає 2,94 друк. арк., з яких особисто здобувачеві належать всі повністю.

#### **7. Академічна доброчесність.**

Аналіз дисертаційної роботи Лінь Цзусянь встановив відсутність будь-яких виявів академічного плагіату, фальсифікації та фабрикації. Дисертація не містить порушень академічної доброчесності, що підтверджено перевіркою спеціальними програмними засобами у ПЗВО «Східноєвропейський університет імені Рауфа Аблязова». Використані ідеї, результати і тексти інших авторів мають посилання на відповідне джерело.

## **8. Дискусійні положення та недоліки дисертаційної роботи.**

Оцінюючи в цілому високий рівень розробки теоретичних і методичних положень, практичних рекомендацій, обґрунтованість наукових висновків та пропозицій, необхідно відзначити, що деякі положення є дискусійними.

1. Аналізуючи запропоновану дисертантом послідовність етапів реалізації корпоративної інтеграції (рис. 1.6, с. 76), доцільно зазначити про важливість врахування їх в практичній діяльності корпоративно-інтегрованих структур.

2. В таблиці 2.6 (с. 134) наведено підходи до формування складових елементів процесу вибору партнера для участі в корпоративних інтеграційних об'єднаннях. Автором, на жаль, не приділено достатньої уваги щодо експериментального застосування такого вибору партнера для участі в корпоративних інтеграційних об'єднаннях серед досліджуваних акціонерних товариств.

3. У п. 3.2 (с. 194-195) здобувачем подано обґрунтування та основні комплексних характеристик акціонерних товариств. Для більш наглядного сприйняття інформації рекомендовано за допомогою методів графічної інтерпретації відобразити поданий аналіз.

4. У п. 3.3 (с. 222-223) досліджено систему підтримки прийняття управлінських рішень (СППУР), в якій використовують формалізовані моделі для посилення процесів корпоративної інтеграції. Бажано було б розглянути дану систему на прикладі конкретного акціонерного товариства.

У цілому, висловлені зауваження не знижують високий рівень дисертаційної роботи та суттєво не впливають на її загальну позитивну оцінку.

## **9. Загальний висновок.**

Дисертаційна робота Лінь Цзусяня «Організаційно-економічне забезпечення управління процесами корпоративної інтеграції» відповідає спеціальності 051 «Економіка» та є цілісною, завершеною, самостійно виконаною, кваліфікованою науковою працею.

За результатами проведених автором досліджень отримані нові науково обґрунтовані результати щодо розроблення теоретико-методичного забезпечення формування організаційно-економічного забезпечення управління процесами корпоративної інтеграції.

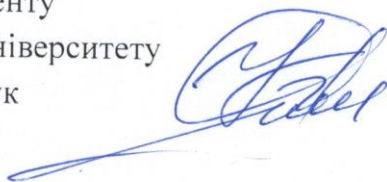
Зміст дисертації відповідає визначеній меті та поставленим завданням, які повністю вирішені у процесі дослідження. Основні положення роботи, які виносяться на захист, мають елементи наукової новизни, рівень яких визначено коректно.

Наукові положення, що виносяться на захист, повністю відображені у публікаціях здобувача. Подана до захисту дисертаційна робота характеризується науковим стилем, матеріал викладено в логічній послідовності, що забезпечує доступність його сприйняття. Структура й обсяг роботи відповідають встановленим вимогам.

На підставі викладеного можна зробити висновок, що дисертаційна робота Лінь Цзусяня на тему: «Організаційно-економічне забезпечення управління процесами корпоративної інтеграції» відповідає вимогам до дисертацій на здобуття наукового ступеня доктора філософії, а саме вимогам пунктів 6-9 Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії, затвердженого Постановою КМУ від 12.01.2022 р. № 44, а її автор Лінь Цзусянь заслуговує на присудження наукового ступеня доктора філософії зі спеціальності 051 «Економіка», галузі знань 05 «Соціальні та поведінкові науки».

**Офіційний опонент:**

доцент кафедри менеджменту  
Класичного приватного університету  
кандидат економічних наук



Марина КАРПУНІНА

**Підпис Карпуніної М.С. ЗАСВІДЧУЮ:**

Вчений секретар  
Класичного приватного університету  
к.держ. упр., доцент



Катерина НАБОКА